

O sebrae e os destinos turísticos inteligentes

Vilela, Grazielle

Universidade de Brasília, Brasil
Centro de Excelência em Turismo
grazielle.vilela@sebrae.com.br

Resumo

O conceito de Destinos Turísticos Inteligentes – DTI, apesar de ser recente na literatura acadêmica mundial, é discutido em trabalhos de instituições referências em turismo, como o da *Segittur* (2013). O Sebrae, atento às tendências mundiais de turismo, considerou que 2017 era o momento oportuno de inovar e propôs uma estratégia de atuação baseada em DTI, que se materializa no atendimento aos pequenos negócios por meio de projetos. Para estarem aderentes à estratégia os referidos projetos deveriam ser estruturados a partir de quatro eixos: Tecnologia, Governança, Experiências Turísticas e Sustentabilidade. Nesse cenário, o Sebrae Nacional, aprovou, até o momento, 41 projetos de turismo de 16 estados, os quais foram objeto de análise do presente artigo. A principal reflexão é que o nível de aderência dos projetos aprovados à estratégia, em seus primeiros meses, é baixo. Contudo, a maioria deles propôs ações para os eixos considerados como principais da estratégia: Tecnologia e Governança. O que pode sinalizar um caminho promissor.

Palavras-Chaves: Pequenos Negócios; Sebrae; Destinos Turísticos Inteligentes no Brasil.

Abstract

Smart Destinations as a concept, recently studied in the world academic literature, have been discussed by reference institutions in tourism like *Segittur* (2013). Sebrae, aware of the great world trends in tourism, considered that 2017 was the opportune moment to innovate and proposed a Smart Destinations-based strategy. And *Segittur* (2013) was the reference. To be adherent to this strategy the projects, which serve only small business, should be structured on four axes: Technology, Governance, Experiences and Sustainability. Until now, Sebrae had approved 41 tourism projects from 16 Brazilian States, which were the subject of this article analysis. The main reflection is that the adherence level of projects, in the first strategy months, is

low. However, most of them had proposed actions for the main axes of the strategy: Technology and Governance, a promising path.

Keywords: Small Business; Sebrae; Smart Destinations in Brazil.

1. Introdução

Desde o início dos anos de 1990, o Sistema Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae atua no turismo brasileiro, incentivando o empreendedorismo, atendendo diretamente aos pequenos negócios, participando nas discussões sobre as políticas públicas do setor e realizando estudos e pesquisas (SEBRAE, 2017). E no ano de 2016 a instituição decidiu que era o momento de inovar, apostando em uma estratégia de atuação que levasse para o seu público-alvo, os pequenos negócios, o mundo digital (SEBRAE, 2016).

Iniciou-se então uma série de levantamentos sobre as tendências de turismo no mundo, o que estava influenciando o comportamento dos viajantes e como os destinos mais inovadores estavam se posicionando. Diversos estudos foram consultados, como do Google & IPSOS Media CT (2014) que aponta que os *smartphones* são utilizados durante todo o processo de viagem, principalmente durante a estadia no destino turístico escolhido; do Facebook (2015) que constata que 43% da população mundial está conectada; da *Future Foundation & Amadeus* (2015), que define seis tribos de viajantes que deverão predominar no cenário turístico até 2030; e finalmente o «*Libro Blanco*» produzido pela Segittur (2015), que traz o conceito de Destinos Turísticos Inteligentes – DTI. Todo esse material foi criticamente analisado pelo Sebrae e considerado como o principal norte para a nova estratégia de atuação no turismo. O desafio encontrado pela instituição foi traduzir as informações para uma abordagem empresarial, que colocasse os pequenos negócios como protagonistas da transformação no território turístico (SEBRAE, 2017).

O conceito de Destinos Turísticos Inteligentes – DTI, oriundo de Cidades Inteligentes (SEGITTUR, 2015), é ainda recente na literatura mundial e, geralmente, apresenta uma perspectiva mais direcionada à esfera pública. Femenia, Celdrán e Ivars (2016) identificaram que o tema começou a ser abordado a partir de 2012, com Angel Díaz.

Tendo como ponto de partida as definições propostas pelos autores citados por Femenia, Celdrán e Ivars (2016) e Díaz, González y Gomis (2016), apenas para elencar alguns, é possível identificar características comuns nos conceitos, tais como o uso da tecnologia, a integração com os visitantes, a busca pelo desenvolvimento sustentável e a ausência de uma referência explícita sobre a atuação empresarial. Agregando os pontos em comum, têm-se os DTI como: territórios/espços turísticos, inovadores, que facilitam/proporcionam a interação, a integração e a co-criação dos visitantes, capazes de garantir um desenvolvimento sustentável, baseados em tecnologia, muitas vezes de ponta, que têm como objetivo o aumento da competitividade, e o incremento da qualidade da experiência no destino e da vida dos residentes.

Conforme explicam Femenia, Celdrán e Ivars (2016), destacam ainda a necessidade dos DTI proporcionarem conexões entre os diferentes atores que atuam no turismo por meio de plataformas tecnológicas que permitam o intercâmbio de informações de forma instantânea.

Apesar dessa literatura acadêmica não estar evidenciada na definição da estratégia do Sebrae direcionada para os DTI, o conceito proposto pela instituição contempla grande parte das características centrais citadas anteriormente. Para o Sebrae, os DTI são estruturas turísticas diferenciadas que facilitam a interação e a integração do visitante antes, durante e depois da viagem, incrementando a qualidade de sua experiência como o destino por meio de metodologias e tecnologias inovadoras (SEBRAE, 2016).

Em função do ineditismo do tema para a instituição, que contrasta com o pioneirismo que ela tem no setor turístico, e até mesmo a escassa discussão no Brasil, julgou-se pertinente propor o presente artigo. Sendo assim, os principais objetivos são apresentar a estratégia de atuação do Sebrae no tema Destinos Turísticos Inteligentes – DTI, na qual os pequenos negócios são considerados como agentes centrais e indutores, e analisar o grau de aderência dos projetos aprovados nos primeiros meses de 2017. Cabe explicar que o Sebrae, enquanto sistema, tem unidades autônomas em todos os estados brasileiros e uma sede central em Brasília, no Distrito Federal, que é chamada de Sebrae Nacional. «Dentro desse Sistema, o Sebrae Nacional é o responsável pelo direcionamento estratégico para o setor turístico, definindo diretrizes e prioridade de atuação. Já as unidades estaduais desenvolvem projetos e ações de acordo com as realidades regionais e as diretrizes nacionais» (SEBRAE, 2017, p. 2). Nesse contexto, grande parte da execução

da estratégia é feita de forma descentralizada, pelas unidades que ficam nos estados brasileiros.

Visando o alcance dos objetivos propostos para o presente artigo o texto está estruturado em quatro seções (além desta): I) breve contextualização da atuação do Sebrae na temática DTI; II) metodologia da coleta e análise dos dados; III) apresentação dos resultados; e IV) discussão dos resultados.

Destaca-se que, como a atuação do Sebrae está apenas em seus primeiros meses¹, a análise se concentrou em mapear os projetos até então aprovados e em verificar o grau de aderência. Ressalta-se que, por serem unidades autônomas, os escritórios nos estados podem ou não aderir à estratégia proposta pelo Sebrae Nacional. Com base da análise proposta foram consultados o Portal Sebrae, página dedicada aos Destinos Turísticos Inteligentes², e o Sistema de Gestão Estratégica – SGE³, ambos de acesso público.

1.1 O Sebrae e os Destinos Turísticos Inteligentes

Estima-se que, no Brasil, a cadeia produtiva do turismo seja composta por, aproximadamente, 390 mil pequenos negócios, responsáveis pela geração de mais de 566 mil empregos diretos e por, cerca de, 27% do PIB do turismo do país (SEBRAE, 2016). Números que impressionam pela grandiosidade e apresentam um pouco do cenário turístico nacional.

É nesse ambiente, dos pequenos negócios, que o Sistema Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae atua. Instituído por lei federal na década de 1970 como um serviço autônomo, o Sebrae é hoje uma das instituições de maior credibilidade no Brasil, presente em todas as Unidades da Federação e com sede central em Brasília, no Distrito Federal (SEBRAE, 2012). Sua missão é «promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo, para fortalecer a economia nacional» (SEBRAE, 2012, p. 16). Em busca desse objetivo realiza parcerias com o poder público, oferece programas de capacitação, orientação para acesso a crédito dos pequenos negócios, estimula a inovação e o associativismo, além de promover e participar de feiras e eventos

1. O ciclo de planejamento compreende os anos de 2017-2018 e a aprovação dos projetos começou em janeiro de 2017.

2. www.sebrae.com.br/destinosturisticosinteligentes

3. www.sge.sebrae.com.br

(SEBRAE, 2012). E um dos setores econômicos priorizados para atuação é o turismo e seus diversos segmentos.

Considerando toda a trajetória do Sebrae no turismo, tendo como marco inicial o ano de 1994, a instituição já atendeu mais de 1,5 milhão de pequenos negócios, por meio de diferentes soluções, tais como cursos, oficinas, palestras, seminários e consultorias (SEBRAE, 2017). Foi responsável, em parceria com demais instituições e com o poder público, pela criação e estruturação de diversas Rotas e Roteiros Turísticos, como por exemplo, a Rota das Emoções, que une três estados do nordeste brasileiro: Ceará, Maranhão e Piauí (SEBRAE, 2017).

Devido a sua vocação pioneira e após analisar as principais tendências mundiais, o Sebrae se propôs a adaptar o conceito de Destinos Turísticos Inteligentes para o contexto empresarial dos pequenos negócios, tendo como referencial os estudos da Segittur na Espanha. O objetivo é «incentivar as estruturas turísticas diferenciadas de alto impacto e capazes de posicionar o Brasil no *trade* turístico internacional, ampliando a competitividade dos pequenos negócios que compõem esses destinos e do próprio país [...]» (SEBRAE, 2016, p. 7). Para isso, a proposta da instituição é que todos os projetos de atendimento aos pequenos negócios de turismo, executados pelos escritórios do Sebrae nos estados, sejam estruturados em quatro grandes eixos, sendo o último transversal: Tecnologia, Governança, Experiências Turísticas e Sustentabilidade. «O ponto central do projeto é o *upgrade* da interação dos turistas com esses destinos desde sua busca inicial» (SEBRAE, 2016, p. 7). Com isso, espera-se atacar os principais gargalos dos pequenos negócios e fomentar que eles sejam indutores da transformação dos territórios turísticos.

O primeiro eixo, o da Tecnologia, vem de uma necessidade primária: existir no mundo virtual. Sem essa condição, dificilmente um negócio de turismo será competitivo. No mundo conectado de hoje, todos os processos de viagem, da busca ao compartilhamento das experiências, ocorrem na internet. Entretanto, o contexto dos pequenos negócios ainda é bem distante (SEBRAE, 2016).

É compreensivo que muitas empresas ainda não tenham incorporado a tecnologia em sua rotina. Afinal, apenas em 2015 que «[...] a internet comercial completou 20 anos de funcionamento no país» (CETIC.BR, 2016, p. 1). De lá para cá, o governo brasileiro se lançou no propósito de universalizar o acesso à internet, contudo os desafios ainda são grandes. Um estudo de

2015 conduzido pelo Comitê Gestor da Internet no Brasil (CGI.br), realizado pelo Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (Cetic.br) identificou as principais atividades das empresas na internet:

Enviar e-mails (99%), buscar informações sobre produtos ou serviços (94%) e fazer pagamentos, transferências e consultas bancárias via internet banking (88%) seguem como as atividades mais frequentes para a maioria das empresas brasileiras. Tarefas que demandam habilidades específicas, por sua vez, são realizadas em menor proporção: 43% das empresas afirmaram que entregam produtos ou serviços em formato digital, 35% fazem treinamento de funcionários e 32% utilizam telefone via internet (VoIP) (CETIC.BR, 2016, sp.).

Observa-se que a tecnologia ainda não é incorporada como um fator preponderante para as estratégias das empresas e para a tomada de decisão. Outro dado fundamental para o turismo que o estudo do Cetic.br apresenta é o da presença na internet:

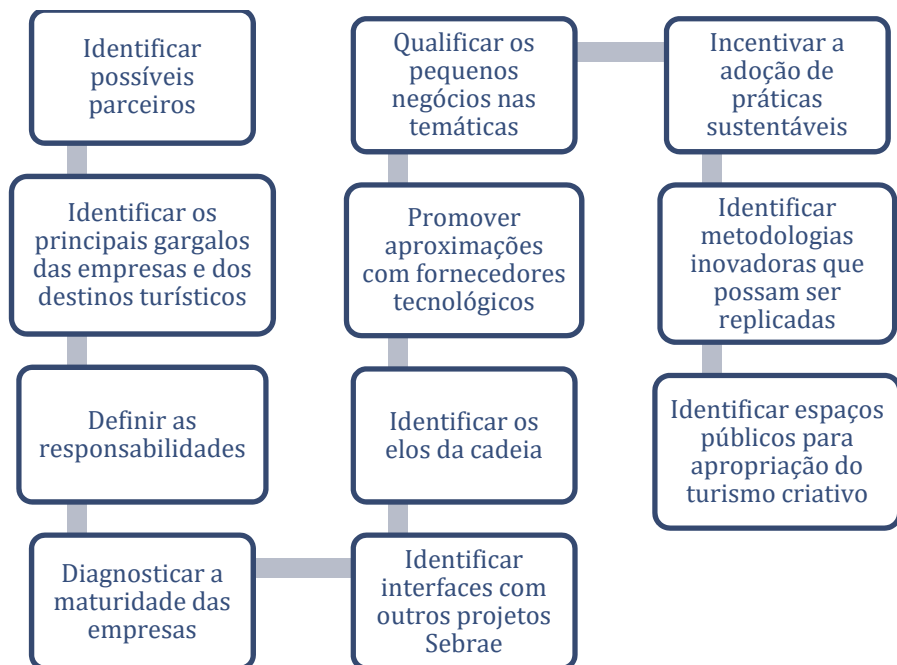
A presença de *websites* pelas empresas não apresentou grande variação desde 2012, quando começou a ser medida pela pesquisa, permanecendo no patamar de 57% em 2015. Este indicador, no entanto, varia segundo o porte: entre as grandes e médias empresas, 87% e 75% respectivamente, possuem *website*. Entre as pequenas, essa proporção é menor (52%) (CETIC.BR, 2016, sp.).

O uso da tecnologia na definição da estratégia dos pequenos negócios de turismo é o caminho para os demais eixos. Turistas estão em busca de experiências reais que possam ser compartilhadas *online* e, cada vez mais, tem sido comum o uso da tecnologia em práticas sustentáveis, como na busca pela eficiência energética (SEBRAE, 2016).

Já no eixo da Governança o foco é a atitude dos empresários perante as políticas públicas. «É preciso minimizar a dependência que os pequenos negócios de turismo têm do poder público [...]» (SEBRAE, 2016, p. 10). Por outro lado, a administração pública tem papel fundamental para os Destinos Turísticos Inteligentes, já que toda a infraestrutura tecnológica das cidades é de responsabilidade desse ente. Sendo assim, o Sebrae atua como articulador das demandas empresariais junto ao poder público (SEBRAE, 2016).

O ano de 2017 será o primeiro da proposta de DTI do Sebrae para os pequenos negocios. Para se alcançar os resultados pretendidos pela instituição, foram definidos os seguintes passos:

Figura 1. Principais Passos de Implantação da Estratégia nos Projetos de DTI do Sebrae



Fonte: Adaptado Sebrae, 2016, p. 13.

A adaptação, pelo Sebrae, do conceito de DTI para o contexto empresarial ainda está em fase inicial, exploratória. Para esse ciclo de planejamento, que abrange 2017 e 2018, até o momento foram aprovados 40 projetos de turismo que seguirão, em maior ou menor intensidade, a proposta dos Destinos Turísticos Inteligentes (SEBRAE, 2017). Estima-se que ainda serão analisados e submetidos à aprovação, outros 15 projetos, totalizando um portfólio de 55, em 19 estados brasileiros.

Ressalta-se que no Brasil o Sebrae parece ser o único, no âmbito empresarial, que está discutindo DTI e propondo ações. No âmbito acadêmico, algumas instituições de ensino têm se dedicado ao estudo do tema, tais como a Universidade Federal do Paraná – UFPR, o Instituto Federal de Santa Catarina – IFSC, a Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC e a Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN. Considerando o papel indutor que o Sebrae exerce, a instituição espera que dentre em breve outros entes se juntem para transformar os destinos turísticos brasileiros em inteligentes (SEBRAE, 2017).

2. Metodologia

A partir dos principais objetivos do artigo, apresentar a estratégia de atuação do Sebrae no tema Destinos Turísticos Inteligentes – DTI e analisar o grau de aderência dos projetos aprovados, considerou-se pertinente realizar uma Pesquisa de Levantamento, com abordagem quantitativa para coleta e análise dos dados. Segundo Silveira & Córdova (2009), a Pesquisa de Levantamento tem como principais vantagens: «o conhecimento direto da realidade, economia e rapidez, e obtenção de dados agrupados em quadros que possibilitam uma riqueza na análise estatística» (SILVEIRA & CÓRDOVA, 2009, p. 38).

Sendo assim, a coleta de dados ocorreu em duas etapas, conforme detalhamento abaixo:

1.ª etapa:

Foi realizado um levantamento no Portal Sebrae, na página específica de Destinos Turísticos Inteligentes, dos projetos apresentados pelos escritórios do Sebrae nos estados que, até o momento, tinham sido aprovados pelo Sebrae Nacional. O objetivo desse levantamento inicial foi o de consolidar um panorama sobre a adesão dos estados à estratégia nacional de Destinos Turísticos Inteligentes. Os dados serão apresentados na próxima seção.

2.^a etapa

Nessa mesma página do Portal Sebrae, são nomeados os projetos por estado, listando também os municípios contemplados e o público-alvo. A partir dessas informações, foi consultado o Sistema de Gestão Estratégica – SGE em busca do detalhamento das ações previstas para, posteriormente, analisar o grau de aderência ao conceito de DTI proposto pelo Sebrae Nacional. Cabe esclarecer que o SGE é usado por todo o sistema Sebrae, o que garantiu que os projetos listados no Portal também estivessem registrados nele.

Como a proposta da instituição é que os projetos de atendimento aos pequenos negócios de turismo sejam estruturados em quatro grandes eixos (Tecnologia, Governança, Experiências Turísticas e Sustentabilidade), a análise da aderência tomou como base a presença de ações em cada um deles. Nesse contexto, foi usado o seguinte *check list*:

Figura 2. *Check List* Aderência dos Projetos ao Conceito de DTI

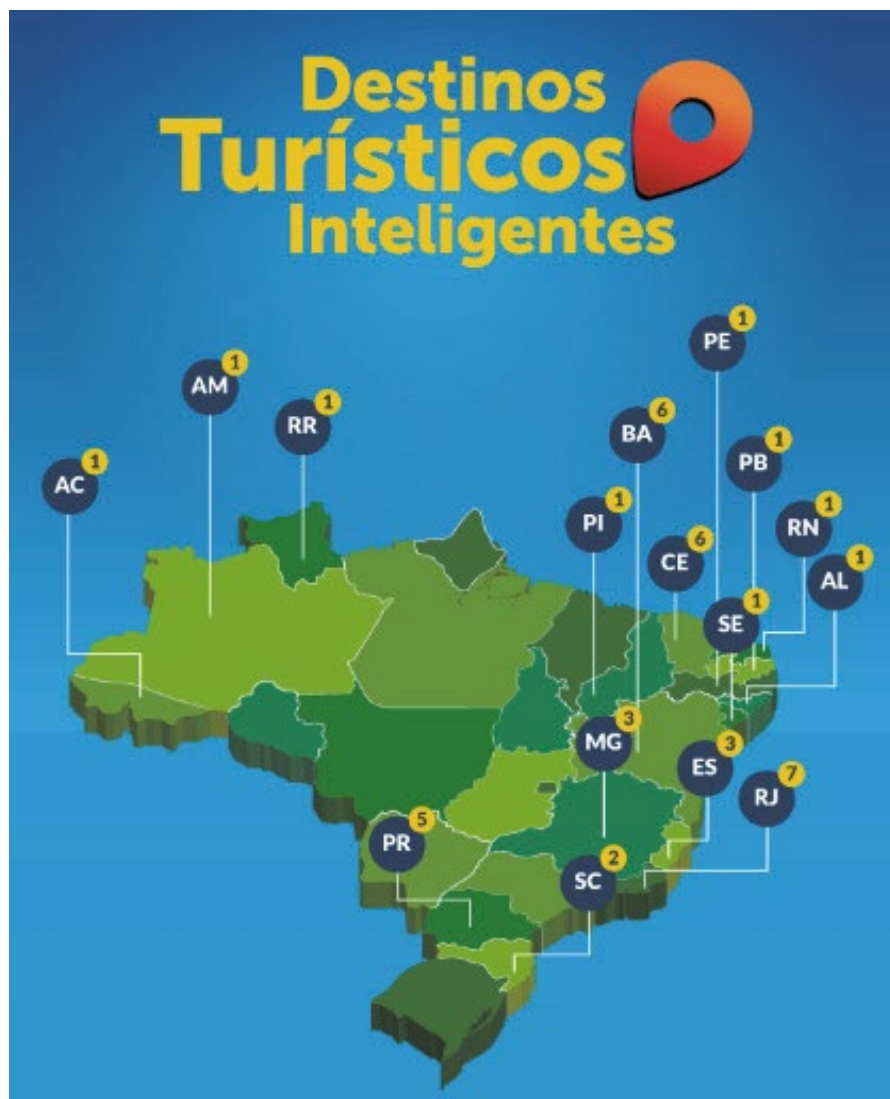
| Estado | Nome do Projeto | Tecnologia | Governança | Experiências Turísticas | Sustentabilidade |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------------|------------------|
| | | Sim Não | Sim Não | Sim Não | Sim Não |

Fonte: Autora

3. Resultados

A partir do levantamento realizado no Portal Sebrae foram identificados 41 projetos em 16 estados, conforme Figuras 3 e 4:

Figura 3. Mapa de Proyectos de DTI do Sebrae



Fonte: Sebrae, 2017.

Figura 4. Distribuição de Projetos de DTI do Sebrae nos Estados

| Estados | Quantidade de Projetos |
|---------------------|------------------------|
| Acre | 01 |
| Alagoas | 01 |
| Amazonas | 01 |
| Bahia | 06 |
| Ceará | 06 |
| Espírito Santo | 03 |
| Minas Gerais | 03 |
| Paraíba | 01 |
| Pernambuco | 01 |
| Piauí | 01 |
| Paraná | 05 |
| Rio de Janeiro | 07 |
| Rio Grande do Norte | 01 |
| Roraima | 01 |
| Santa Catarina | 02 |
| Sergipe | 01 |

Fonte: Autora

A partir da distribuição espacial dos projetos, constata-se que alguns estados tiveram uma proposição maior, como o Rio de Janeiro (07), a Bahia (06), o Ceará (06) e o Paraná (05), que são nacionalmente reconhecidos como turísticos. Já outros, que também têm forte apelo para o turismo, optaram por uma postura mais conservadora, tais como Alagoas (01), Rio Grande do Norte (01) e Santa Catarina (02).

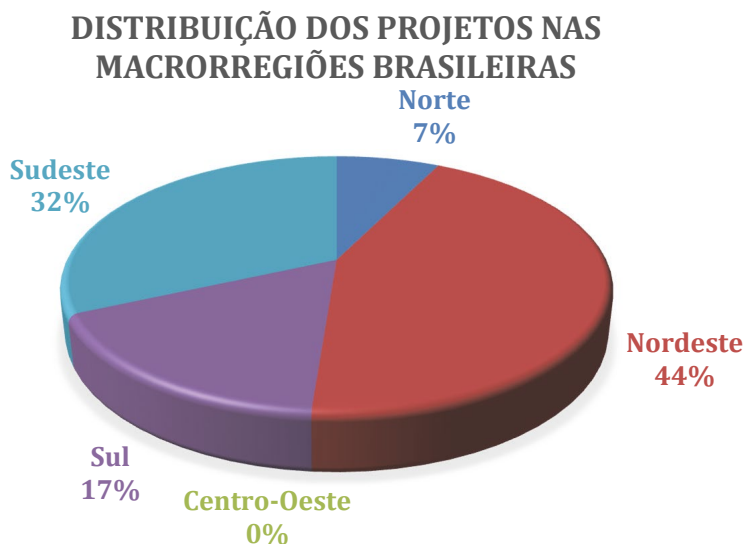
Considerando as 05 macrorregiões brasileiras, observa-se nas Figuras 5 e 6 uma concentração de projetos no Nordeste e ausência de proposições no Centro-Oeste:

Figura 5. Distribuição de Projetos de DTI do Sebrae nas Macrorregiões Brasileiras

| Macrorregião | Quantidade de Projetos |
|--------------|------------------------|
| Norte | 03 |
| Nordeste | 18 |
| Centro-Oeste | 00 |
| Sul | 07 |
| Sudeste | 13 |
| TOTAL | 37 |

Fonte: Autora

Figura 6. Distribuição dos Projetos nas Macrorregiões Brasileiras



Fonte: Autora

Outra análise possível de ser feita é a ausência de projetos em estados tradicionalmente considerados turísticos, como o Rio Grande do Sul, o Maranhão e São Paulo. Essa ausência pode ser objeto de uma nova análise, uma vez que para o sucesso da estratégia é importante conhecer todas as

Actas del Seminario Internacional *Destinos Turísticos Inteligentes: nuevos horizontes en la investigación y gestión del turismo*

Universidade de Alicante, 26 y 27 de octubre de 2017

circunstâncias que estão inviabilizando a aplicação em determinados estados.

Já a análise de aderência foi consolidada da seguinte maneira:

Figura 7. Aderência dos Projetos ao Conceito de DTI

| Estado | Nome do Projeto | Tecnologia | Governança | Experiências Turísticas | Sustentabilidade | Grau de Aderência |
|----------|---|---|------------|-------------------------|------------------|-----------------------|
| Acre | Fortalecimento do Turismo nas Regionais do Juruá, Tarauacá e Envira | 1 | 2 | 2 | 2 | Não Aderente |
| Alagoas | Destinos Turísticos Inteligentes | 1 | 1 | 2 | 2 | Parcialmente Aderente |
| Amazonas | Turismo Sustentável em Manaus e Entorno | Apesar de ser listado no Portal Sebrae, o projeto de Amazonas ainda não foi aprovado, por isso as informações não estão disponíveis no SGE. | | | | |
| Bahia | Destinos Turísticos Inteligentes – Baía de Todos os Santos | 1 | 1 | 1 | 1 | Totalmente Aderente |
| | Destinos Turísticos Inteligentes – Chapada Diamantina | 1 | 1 | 1 | 1 | Totalmente Aderente |
| | Destinos Turísticos Inteligentes – Costa do Cacau | 1 | 1 | 1 | 1 | Totalmente Aderente |
| | Destinos Turísticos Inteligentes – Costa do Dendê | 1 | 1 | 1 | 1 | Totalmente Aderente |
| | Destinos Turísticos Inteligentes – Costa do Descobrimento | 1 | 1 | 1 | 1 | Totalmente Aderente |
| | Destinos Turísticos Inteligentes – Costa dos Coqueiros | 1 | 1 | 1 | 1 | Totalmente Aderente |
| Ceará | Fortalecimento do Turismo de Fortaleza e Região Metropolitana | 1 | 2 | 2 | 2 | Não Aderente |
| | Fortalecimento do Turismo no Litoral | 1 | 2 | 2 | 2 | Não Aderente |
| | Desenvolvimento Sustentável do Turismo no Maciço do Baturité | 1 | 2 | 2 | 1 | Parcialmente Aderente |
| | Turismo Sustentável no Geopark Araripe | 1 | 2 | 1 | 2 | Parcialmente Aderente |
| | Desenvolvimento do Turismo da Ibiapaba | 1 | 1 | 2 | 2 | Parcialmente Aderente |
| | Destinos Turísticos Inteligentes – Rota das Emoções/CE | 1 | 1 | 1 | 2 | Altamente Aderente |

Actas del Seminario Internacional *Destinos Turísticos Inteligentes: nuevos horizontes en la investigación y gestión del turismo*

Universidade de Alicante, 26 y 27 de octubre de 2017

| Estado | Nome do Projeto | Tecnologia | Governança | Experiências Turísticas | Sustentabilidade | Grau de Aderência |
|----------------|--|------------|------------|-------------------------|------------------|-----------------------|
| Espírito Santo | Destino Turístico Inteligente – Vitória | 1 | 1 | 2 | 2 | Parcialmente Aderente |
| | Qualificação dos Serviços Turísticos Associados aos Cafés do Caparaó | 1 | 1 | 2 | 2 | Parcialmente Aderente |
| | Consolidação do Agroturismo do Espírito Santo | 1 | 2 | 2 | 2 | Não Aderente |
| Minas Gerais | Turismo Religioso em Santa Maria do Suaçuí | 2 | 1 | 2 | 2 | Não Aderente |
| | Turismo no Serro | 2 | 2 | 2 | 2 | Não Aderente |
| | Turismo na Estrada Real | 2 | 1 | 1 | 2 | Não Aderente |
| Paraíba | Destinos Turísticos Inteligentes – ARGB | 2 | 2 | 2 | 2 | Não Aderente |
| Pernambuco | Rota Sol & Mar | 1 | 1 | 2 | 1 | Altamente Aderente |
| Piauí | Destinos Turísticos Inteligentes – Rota das Emoções/PI | 1 | 1 | 1 | 1 | Totalmente Aderente |
| Paraná | Londrina MICE – Turismo de Negócios e Eventos | 2 | 1 | 2 | 2 | Não Aderente |
| | Turismo de Negócios e Eventos – MICE – Foz do Iguaçu | 2 | 1 | 2 | 2 | Não Aderente |
| | Turismo no Litoral do Paraná | 2 | 1 | 2 | 2 | Não Aderente |
| | Curitiba – Turismo MICE | 2 | 1 | 2 | 2 | Não Aderente |
| | Ponta Grossa – Turismo MICE | 2 | 1 | 2 | 2 | Não Aderente |

Actas del Seminario Internacional *Destinos Turísticos Inteligentes: nuevos horizontes en la investigación y gestión del turismo*

Universidade de Alicante, 26 y 27 de octubre de 2017

| Estado | Nome do Projeto | Tecnologia | Governança | Experiências Turísticas | Sustentabilidade | Grau de Aderência |
|---------------------|---|-------------|-------------|-------------------------|------------------|-----------------------|
| Rio de Janeiro | Novas Estratégias para Competitividade da Região Costa Verde – Angra e Paraty | Serviço 4.0 | Serviço 4.0 | Serviço 4.0 | Serviço 4.0 | Serviço 4.0 |
| | Fortalecimento da Experiência Turística no Meio Rural | 1 | 1 | 1 | 2 | Altamente Aderente |
| | Novas Estratégias para Competitividade da Cidade do Rio de Janeiro | Serviço 4.0 | Serviço 4.0 | Serviço 4.0 | Serviço 4.0 | Serviço 4.0 |
| | Desenvolvimento de Novos Modelos de Negócios | Serviço 4.0 | Serviço 4.0 | Serviço 4.0 | Serviço 4.0 | Serviço 4.0 |
| | Fortalecimento do Turismo nas Praias da Zona Sul da Cidade do Rio de Janeiro | 2 | 1 | 2 | 1 | Não Aderente |
| | Fortalecimento do Mercado de Turismo e Suas Novas Formas de Comercialização | 1 | 1 | 1 | 1 | Totalmente Aderente |
| | Desenvolvimento Sustentável – Destinos Turísticos Inteligentes | 1 | 1 | 2 | 2 | Parcialmente Aderente |
| Rio Grande do Norte | Destinos Turísticos Inteligentes do Rio Grande do Norte | 1 | 1 | 2 | 1 | Altamente Aderente |
| Roraima | Trade Turístico Boa Vista | 1 | 2 | 2 | 2 | Não Aderente |
| Santa Catarina | Destinos Turísticos Inteligentes – Foz do Itajaí | 1 | 1 | 1 | 1 | Totalmente Aderente |
| | Destinos Turísticos Inteligentes – Grande Florianópolis | 1 | 1 | 1 | 1 | Totalmente Aderente |
| Sergipe | Aracaju – Destino Turístico Inteligente | 2 | 1 | 2 | 2 | Não Aderente |

Fonte: Autora

Aqueles projetos que apresentaram ações em todos os eixos foram classificados como Totalmente Aderentes. Os projetos que apresentaram ações em três eixos, desde que Tecnologia estivesse presente, foram classificados como Altamente Aderentes. Já aqueles que apresentaram ações em apenas dois eixos, desde que Tecnologia fosse um deles, foram classificados como

Parcialmente Aderentes. E por último, aqueles que apresentaram ações em apenas um eixo ou em mais de um com a ausência da Tecnologia, foram classificados como Não Aderentes. Ressalta-se que, como mencionado anteriormente, a Tecnologia tem papel central nas viagens. Por isso, entende-se que não é possível ter aderência ao conceito se não forem propostas ações para esse eixo. Cabe ainda destacar os três projetos do Sebrae/RJ que optaram por seguir outra estratégia proposta pelo Sebrae Nacional: Serviços 4.0.

De acordo com o Sebrae (2016), «também conhecido como Serviços Inteligentes, os Serviços 4.0 são oferecidos por empresas que possuem como principal característica a organização interna baseada em processos ágeis e flexíveis, com uma dinâmica de adaptação ao mercado baseada em tecnologias de apoio à decisão e informações de dentro e fora da organização» (SEBRAE, 2016, p. 5). Nesse contexto, os referidos projetos têm um forte viés tecnológico e podem ser considerados como preparatórios para a posterior aplicação de DTI. Sendo assim, eles contribuem para a estratégia, mas, como não fazem parte dela, não serão analisados no presente artigo. Com isso, o universo de análise passa de 41 para 37 projetos, já que o do Amazonas, até a data de finalização do artigo, ainda não tinha sido aprovado.

Tendo como ponto de partida o universo analisado, observa-se que o número de projetos Não Aderentes (16) supera aqueles que foram enquadrados como Totalmente Aderentes (10):

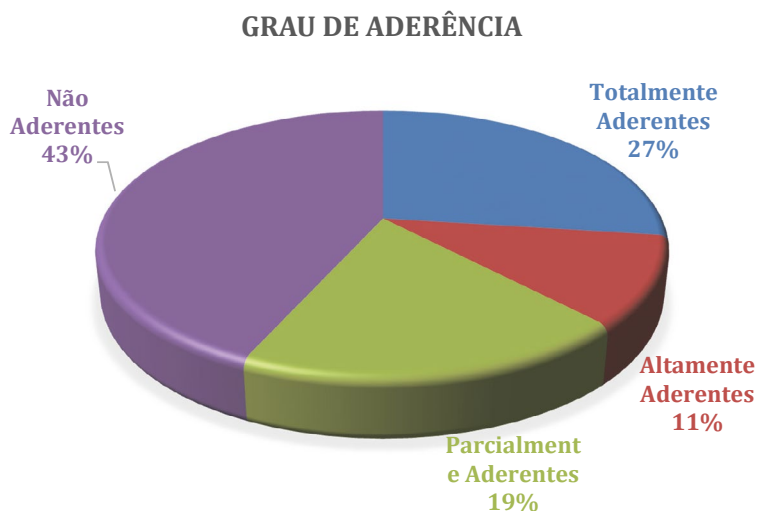
Figura 8. Grau de Aderência dos Projetos

| Grau de Aderência | Quantidade de Projetos |
|------------------------|------------------------|
| Totalmente Aderentes | 10 |
| Altamente Aderentes | 04 |
| Parcialmente Aderentes | 07 |
| Não Aderentes | 16 |
| TOTAL | 37 |

Fonte: Autora

Outro ponto importante a ser analisado é que até mesmo a soma dos projetos Totalmente Aderentes (27%) com os Altamente Aderentes (11%) é inferior aos projetos enquadrados como Não Aderentes (43%):

Figura 9. Grau de Aderência dos Projetos



Fonte: Autora

A partir dos dados coletados, também é possível filtrar os estados que mais apresentaram projetos e comparar o grau de aderência à estratégia de DTI. O universo dessa análise é de 07 estados e 29 projetos (subtraindo os 03 do Rio de Janeiro que seguem a estratégia de Serviços 4.0), conforme Figura 10:

Figura 10. Estados com Maior Concentração de Projetos

| Estados | Quantidade de Projetos |
|--------------|------------------------|
| BA | 06 |
| CE | 06 |
| ES | 03 |
| MG | 03 |
| PR | 05 |
| RJ | 04 |
| SC | 02 |
| TOTAL | 29 |

Fonte: Autora

Desse universo, conforme pode ser observado na Figura 7, os estados em que todos os projetos estão Totalmente Aderentes a estratégia de DTI foram propostos pela Bahia e por Santa Catarina. Eles contabilizaram 08 projetos, quase a totalidade (80%) daqueles que foram enquadrados como Totalmente Aderentes. Já os projetos dos demais estados foram enquadrados da seguinte maneira:

Figura 11. Grau de Aderência dos Projetos no Ceará

| Ceará | |
|------------------------|------------------------|
| Grau de Aderência | Quantidade de Projetos |
| Totalmente Aderentes | 00 |
| Altamente Aderentes | 01 |
| Parcialmente Aderentes | 03 |
| Não Aderentes | 02 |
| TOTAL | 06 |

Fonte: Autora

Figura 12. Grau de Aderência dos Projetos no Espírito Santo

| Espírito Santo | |
|------------------------|------------------------|
| Grau de Aderência | Quantidade de Projetos |
| Totalmente Aderentes | 00 |
| Altamente Aderentes | 00 |
| Parcialmente Aderentes | 02 |
| Não Aderentes | 01 |
| TOTAL | 03 |

Fonte: Autora

Figura 13. Grau de Aderência dos Projetos em Minas Gerais

| Minas Gerais | |
|------------------------|------------------------|
| Grau de Aderência | Quantidade de Projetos |
| Totalmente Aderentes | 00 |
| Altamente Aderentes | 00 |
| Parcialmente Aderentes | 00 |
| Não Aderentes | 03 |
| TOTAL | 03 |

Fonte: Autora

Figura 14. Grau de Aderência dos Projetos no Paraná

| Paraná | |
|------------------------|------------------------|
| Grau de Aderência | Quantidade de Projetos |
| Totalmente Aderentes | 00 |
| Altamente Aderentes | 00 |
| Parcialmente Aderentes | 00 |
| Não Aderentes | 05 |
| TOTAL | 05 |

Fonte: Autora

Figura 15. Grau de Aderência dos Projetos no Rio de Janeiro

| Rio de Janeiro | |
|------------------------|------------------------|
| Grau de Aderência | Quantidade de Projetos |
| Totalmente Aderentes | 01 |
| Altamente Aderentes | 01 |
| Parcialmente Aderentes | 01 |
| Não Aderentes | 01 |
| TOTAL | 04 |

Fonte: Autora

A partir dos dados coletados é possível propor algumas reflexões que serão apresentadas no item 4. Discussão.

4. Discussão

A análise estritamente quantitativa impossibilita investigar com profundidade os projetos apresentados. No entanto, ela oferece alguns sinalizadores importantes para a implementação da estratégia de DTI pelos escritórios do Sebrae nos estados. Além de funcionar como o marco 0, no qual é levantado o cenário inicial dos projetos que servirá para comparações futuras.

A primeira reflexão possível é que o nível de aderência, apesar de ser o primeiro ano da estratégia, está baixo. Do universo de 37 projetos analisados, apenas 10 foram enquadrados como Totalmente Aderentes. E esses 10 projetos concentram-se em 04 estados: Bahia (06), Rio de Janeiro (01), Piauí (01) e Santa Catarina (02). Destaque para Bahia e Santa Catarina que todos os projetos apresentados foram enquadrados como Totalmente Aderentes. Houve ainda estados em que todos os projetos foram enquadrados como Não Aderentes, tais como Minas Gerais (03) e Paraná (05).

Entretanto, apesar da baixa aderência, é possível observar na Figura 7 que a maioria dos projetos (28) apresentou ações para o eixo de Governança. Para a estratégia do Sebrae de DTI, trabalhar esse eixo é fundamental para a transformação do território turístico, já que o foco é na atitude dos empresários perante as políticas públicas. Outro eixo que contou com a maioria de proposições de ações foi o de Tecnologia, com 26 projetos, que é considerado como o principal da estratégia de DTI. Essa situação indica que os escritórios do Sebrae nos estados compreenderam a importância dos pequenos negócios de turismo estarem mais próximos do mundo digital.

Já para o Eixo Experiências Turísticas apenas 14 projetos apresentaram ações. De acordo com o Sebrae (2016) os turistas estão em busca de experiências reais que possam ser compartilhadas *online*. Sendo assim, pode ser que os estados estão considerando a possibilidade de trabalhar esse eixo em conjunto com o da Tecnologia. Também para o eixo de Sustentabilidade 14 projetos apresentaram ações. A mesma linha de raciocínio utilizada para o eixo Experiências Turísticas pode ser aplicada ao de Sustentabilidade, já que, de acordo com o Sebrae (2016) tem sido comum o uso da tecnologia em práticas sustentáveis, como na busca pela eficiência energética.

E por último, apenas 02 projetos não apresentaram ações para nenhum dos eixos, sendo 01 de Minas Gerais e outro da Paraíba.

Nesse contexto, se percebe que a estratégia de DTI proposta pelo Sebrae, não está totalmente refletida na maioria dos projetos aprovados. Essa situação pode ser fruto de diversas variáveis, tais como: resistência a um novo conceito, pouco conhecido e disseminado no Brasil; dificuldades no entendimento da estratégia; descolamento da realidade dos estados com a estratégia proposta; opção por realizar o mais simples e tradicional na instituição; falta de credibilidade na estratégia; dificuldades operacionais dos escritórios, entre outras.

O fundamental para que toda estratégia seja efetiva é que se identifiquem os gargalos de sua execução assim como os riscos que lhe são inerentes. Por isso, para trabalhos futuros um foco possível é uma análise qualitativa dos projetos que contenha o registro das principais dificuldades encontradas pelos escritórios do Sebrae nos estados, tanto no momento da proposição do projeto quanto da execução das ações.

Referências

- BRASIL. Nic.br. Cetic.br. *Cresce a proporção de empresas brasileiras que utilizam conexões à internet mais velozes, aponta Cetic.br*. Disponível em: <<http://cetic.br/noticia/cresce-a-proporcao-de-empresas-brasileiras-que-utilizam-conexoes-a-internet-mais-velozes-aponta-cetic-br/>>. Acesso em: 26 de fevereiro de 2017.
- BRASIL. Nic.br. Cetic.br. *Panorama Setorial da Internet*. Disponível em: <https://www.nic.br/media/docs/publicacoes/6/Panorama_Setorial_11.pdf>. Acesso em: 26 de fevereiro de 2017.
- FUTURE FOUNDATION; AMADEUS. *Future Traveller Tribes 2030*. Understanding Tomorrow's Traveller. Disponível em: <<http://www.amadeus.com/documents/future-traveller-tribes-2030/travel-report-future-traveller-tribes-2030.pdf>>. Acesso em: 29 de maio de 2017.
- INTERNET.ORG BY FACEBOOK. *State of Connectivity 2015: A Report on Global Internet Access*. Disponível em: <<https://info.internet.org/en/blog/2016/02/22/state-of-connectivity-2015-a-report-on-global-internet-access/>>. Acesso em 26 de fevereiro de 2017.
- DÍAZ, Pablo; GONZÁLEZ, Francesc; GOMIS, Joan Miquel; MORALES, Soledad (2016): «Los Destinos Turísticos Inteligentes. Oportunidades y Limites desde el Punto de Vista de los Expertos». En *TURITEC2016 (Congreso Internacional de Turismo y TIC)*. Málaga, 27 y 28 Octubre de 2016. Disponível em: <<https://drive.google.com/file/d/0B1BAhZryk76rUy1MY2Nkt2N2YIU/view>>. Acesso em: 24 de fevereiro de 2017.

- SEBRAE. *Sistema Sebrae Direcionamento Estratégico 2013-2022*. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Direcionamento%20Estrategico%202022.pdf>>. Acesso em: 24 de fevereiro de 2017.
- Inovação. *Destinos Turísticos Inteligentes*. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/destinos-turisticos-inteligentes,983d-59f53b1bb510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 18 de maio de 2017.
 - *Sistema de Gestão Estratégica*. Disponível em: <www.sge.com.br>. Acesso em: 18 de maio de 2017.
 - *Destinos Turísticos Inteligentes Orientações Estratégicas*. Brasília, 2016.
 - *Atuação no Turismo: Histórico e Referências*. Brasília, 2017.
- SEGITTUR. *Smart Destination*. Disponível em: <http://www.segittur.es/opencms/export/sites/segitur/.content/galerias/descargas/proyectos/Libro-Blanco-Destinos-Turisticos-Inteligentes-ok_es.pdf>. Acesso em: 24 de fevereiro de 2017.
- FEMENIA, Francisco; CELDRÁN, Marco A.; IVARS, Josep A. (2016): «Los Destinos Turísticos Inteligentes. Una visión desde la perspectiva de los millennials». *En TURITEC2016 (Congreso Internacional de Turismo y TIC)*. Málaga, 27 y 28 Octubre de 2016. Disponível em: <<https://drive.google.com/file/d/0B1BAh-Zryk76rUy1MY2NkT2N2YlU/view>>. Acesso em: 24 de fevereiro de 2017.
- SILVEIRA, Denise Tolfo; CORDOVA, Fernanda Peixoto. Pesquisa Científica. In GERHARDT, Tatiana Engel (Org.); SILVEIRA, Denise Tolfo. *Métodos de Pesquisa*. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em: 30 de maio de 2017.
- THINK WITH GOOGLE. *Como os Viajantes Decidem seus Destinos*. Disponível em: <<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/pt-br/research-studies/2014-travelers-road-to-decision.html>>. Acesso em: 24 de fevereiro de 2017.